
《論 文》

自動車労働者の職業経歴 —— トヨタ定年退職者調査から ——

湯 本 誠

要 約

本稿では、1970年前後にトヨタ自動車を定年退職した長期勤続者を対象として、彼らの職業経歴、企業内職場経歴、および子どもの職業選択について検討している。調査対象者は1910年代に生まれ、その大多数は義務教育終了後に就職しているが、トヨタ自動車への入社時期と勤続年数には、かなりの差異がみられる。豊田自動織機時代に入社したグループの平均勤続年数は約36年と最も長く、定年退職時の地位も相対的に高い。それに対して、不安定な職業遍歴と敗戦による職業キャリアの断絶を経て30歳前後で戦後、入社したグループの平均勤続年数は約24年と最も短く、昇進を経験しないで退職したケースも存在する。入社時の配属職場が主要職場になっているケースが大多数で、ここで熟練・技能を身につけて定年退職を迎えている。しかし、50年争議後の経営優位の労使関係とそのもとでの技術革新の展開にいち早く適応したケースと手工的熟練にこだわりをもち続け、職人気質を押し通したケースでは、昇進にかなりの差異がみられる。子どもの職業選択では、男の子の約3割が2代目のトヨタ労働者になっている。女の子でも同様の傾向がみられ、約2割がトヨタ労働者と結婚している。トヨタ労働者の世代間再生産は最近のヒアリング調査によっても確認されている。「職業キャリアの世代間継承」については今後、さらに立ち入って検討すべき研究課題として残されている。

キーワード：職業経歴、企業内職場経歴、職業キャリアの世代間再生産

目 次

はじめに

1. 定年退職者調査の概要
2. 調査対象者の基本属性
3. トヨタ入社までの職業経歴
4. 配属職場、職場経歴、昇進
5. 子どもの職業選択—トヨタ労働者の世代間再生産—

おわりに

付録 トヨタ定年退職者調査・調査票

はじめに

本稿では、1970年前後にトヨタ自工（当時）を定年退職した労働者の職業経歴に関する若干の検討を行なう。「職業・生活研究会」は1980年8月に在職者を対象とした本格的な「職業・

生活調査」を実施し、これを『自動車工業労働者の労働と生活 ―トヨタ調査中間報告―』（立命館大学人文科学研究科紀要第32号，1981年）として公表した。本稿が分析対象とするのは、これに先立って実施された「定年退職者調査」のデータである。これは「職業・生活調査」のための予備調査という性格をもっていたという事情もあって、今日にいたるまで活用されることなく、研究会の内部資料として保存されていた。

この調査が行なわれてから、すでに20年以上が経過している。しかし、あえてここに公表するのは次の理由からである。

「職業・生活研究会」を母胎として、2000年に科学研究費補助金を得て「職業研究会」（代表：辻勝次）が発足した。研究主題は「新しい職業能力と職業経歴の動向についての研究」であって、トヨタ労働者に関しては、2001年に主にブルーカラーを対象とした「追跡調査」を実施した。これは前述の「職業・生活調査」の対象者に再会し、その後の20年の職業経歴と生活の歩みを聴き取ることが目的であった。調査は6月と8月の2回にわたって実施され、最終的に28人の協力を得ることができた。協力者の年齢構成では、50代の在籍者が16人、60代の定年退職者が12人であった。この人びとの職業経歴を分析するに先立って、1930年代から40年代にかけて入社し、1970年前後に退職した人びとの職業経歴の記録を整理しておく必要があると考えられた。その意味で、これは前者の分析を行なうにあたっての準備作業でもある。

以下の叙述では、最初に、定年退職者調査について略述し（1節）、調査対象者の生年、出身地、学歴、55歳定年時の職場と退職時の役職といった基本属性について述べた後に（2節）、入社時期を基準に3つのグループに分けて、入社までの職業経歴、トヨタ入社のきっかけや経路、入社後の配属職場、また職場異動や昇進といった点について主に事例研究というかたちで検討し（3、4節）、最後に子どもの職業について考察する。ここでは、トヨタ労働者の世代間再生産という問題について言及する（5節）。

1. 定年退職者調査の概要

「定年退職者調査」は同研究会の第2次調査として1979年8月19～21日に実施された。調査協力者の選定にあたっては、「トヨタ新聞」（社内報）に掲載された定年退職者紹介記事である「お元気で」を利用した。この紹介記事には、定年退職者の顔写真と氏名の他に、「入社年月日」「会社生活の思い出」「後輩に望むこと」「生活信条」「現住所」「退職時の配属部署」が掲載されていた。当時、手許にあった「トヨタ新聞」の1970年1月から1974年3月までの記事のなかから、事務・技術職と推定される退職者および豊田市外居住者を除く44ケースを抽出した。1974年までとしたのは、当時は55歳で定年退職した後、通常、60歳まで嘱託として再雇用される制度になっていたためである。

この44ケースの氏名から自宅の電話番号を調べ、電話で本人の承諾を得てから、自宅を訪問するという方針がとられた。電話の結果は、了承16ケース、拒否9ケース、本人留守12ケース、

病気 4 ケース，その他（電話番号の変更等） 3 ケースであった。了承が得られた16人の自宅を訪問して，あらかじめ用意された調査票にもとづいて，職業経歴を中心として1時間から2時間程度のヒアリングを行なった（本稿末尾の付録を参照）。調査参加者は木田融男，鈴木富久，辻勝次，中川勝雄，長沢孝司，藤田栄史，山下東彦，湯本誠の 8 人である。

2. 調査対象者の基本属性

最初に，調査対象者16人の生年と退職年をみておく。生年では，1914年 1 人，1915年 8 人，1917年 5 人，1918年と1919年が各 1 人であり，したがって55歳定年を迎えた年は1969年 1 人，1970年 8 人，1972年 5 人，1973年と1974年が各 1 人である。出身地では（現在の市名），豊田市とその周辺地域（豊田市 2 人，三好町 2 人，刈谷市 1 人） 5 人，愛知県（半田市，高浜市，瀬戸市，豊川市，名古屋市各 1 人） 5 人，岐阜県 2 人，三重県，静岡県，長野県，新潟県各 1 人である。地元を中心とする愛知県内と隣接県の出身者が多数を占めている。父の職業では，農業（兼業を含む） 8 人，自営（生糸業，陶業，瓦職人） 3 人，会社経営 1 人，不明 3 人，本人の学歴では，旧制中学 1 人，豊田自動織機養成所 1 人，青年学校中退 1 人，小学校（高等小学校，高等科を含む） 13 人である。農家や自営業者の子弟で初等教育を修了して就職したケースが大部分である。

この16人は1910年代に生まれ，1970年前後に定年を迎えているが，入社時期に関しては，かなりの相違がみられる。すなわち，①1934年から1937年にかけて豊田自動織機に入社した者が 6 ケース，②1939年から1944年の戦時中にトヨタ自工に入社した者が 5 ケース，③戦後，間もない1946年から1949年に入社した者が 5 ケースというように分布している。

豊田自動織機時代に入社した 6 ケースは17歳から21歳の間に就職しており，このなかには転職経験をもたない者が 2 ケース含まれている。55歳までの勤続年数は34年から38年の間に分布しており，平均勤続年数は36.3年である。戦時中に入社した 5 ケースはいずれも，いくつかの前職を経験した後に，20代半ば以降（24～29歳）に入職している。そのために，55歳までの勤続年数は26年から31年までであって，平均勤続年数は29.2年である。最後の戦後入社した 5 ケースもいくつかの職業と兵役や徴用をへて，いずれも30歳前後（29～34歳）で入社している。そのために，55歳までの勤続年数は21年から26年までの間に分布しており，その平均は24.2年と最も短い。

定年退職時の地位では（不明 3 ケースを除く），①が主査（次長待遇），課長補佐，工長，組長が各 1 ケース，②は工長と組長が各 2 ケース，③では，組長 1 ケース，班長と一般職が各 2 ケースである。配属部署という要因もあろうが，入社時期と勤続年数が昇進に関してより大きな意味をもっているように思われる。

最後に，55歳退職時の配属部署と職種をみておく。「ラインからの距離」でみると，①現業ライン部門 6 ケース，②現業非ライン部門 7 ケース，③技術部門 1 ケース，④非製造部門 2 ケー

表1 入社時期別職業経歴

入社時期	ケース番号	職 業 経 歴	トヨタ入社年・年齢	入職経路
豊田自動 織機入社 グループ	① No.11	家業従事5年→ソーダ会社1年	1936年・21歳	親が受験手続
	② No.15	名古屋で2～3箇所「奉公」	1935年・20歳	親類の紹介
	③ No.12	家業従事5年→自動車販売会社1年	1937年・20歳	親の勧めで募集 に応募
	④ No.10	不明	1936年・17歳	募集に応募
	⑤ No.6	なし	1935年・17歳	養成工
	⑥ No.1	なし	1934年・17歳	兄の紹介
戦時入社 グループ	① No.16	不明→兵役3年	1941年・24歳	職安
	② No.2	タクシー運転手3年	1941年・26歳	不明
	③ No.14	家業従事と臨時工の兼業	1939年・24歳	臨時工から正社 員
	④ No.3	製粉屋4年→商店2年→兵役2年→造船会 社3年	1940年・26歳	戦友の紹介
	⑤ No.13	タクシー運転手	1944年・29歳	募集に応募
戦後入社 グループ	① No.5	時計会社10年（この間に兵役）	1946年・31歳	不明
	② No.4	徴用工3年→家業従事4年	1949年・34歳	親類の紹介
	③ No.9	家業従事7年→兵役1年→航空機会社7年	1946年・31歳	戦友の勧め
	④ No.7	名古屋で2～3箇所転々→兵器製造会社8 年（この間に兵役）	1946年・29歳	友人の勧め
	⑤ No.8	石屋0.5年→鍛冶屋5年→電機部品会社→ 航空機部品会社→建設機械製造会社4年→ 徴用→トヨタ下請会社	1946年・29歳	妻の母の勧め

注：職業経歴欄が不完全なケースがある。

スであって、現業部門ではライン部門と非ライン部門がほぼ半々である。具体的には、①は本
 社工場鍛造部熱処理課，本社工場鑄造部第2鑄造課，本社工場鑄造部第3鑄物課，高岡工場第
 1製造部プレス課，元町工場総組立部渡金課，高岡工場第1製造部組立課，②は本社工場鍛造
 部鍛造課（保全），高岡工場第2製造部第2塗装課（保全），第1生産技術部工機課，第2生産
 技術部工機課，第2生産技術部プレス技術課，第4生産技術部鑄型課，第2工機部第21工機課，
 ③は第5技術部，④は総務部庶務課，人事部住宅課である。

3. トヨタ入社までの職業経歴

ここでは、トヨタに入社するまでの職業経歴とトヨタに入社した経緯について記述する（表
 1）。16ケースのなかに転職経験をもたない者が2人いることは先に触れた。1人は旧制中学
 校を卒業したが、昭和恐慌による家業（生糸業）の倒産と病気のために進学を断念して、当時、
 豊田自動織機の課長の地位にあった兄から募集の情報を得て、1934年に豊田自動織機（自動車
 部）に入社している（No.1）。いま1人は高等小学校を卒業した後に、1932年、豊田自動織
 機の養成工となり、3年後に正社員として自動車部に配属となっている（No.6）。いずれも
 地元（三好町，刈谷市）の出身である。

残る14ケースは学校卒業後に何らかの職業を経験した後に、豊田自動織機やトヨタに入社している。学校卒業後の初職では、家業従事（陶器職人、瓦職人、植木職人、農業）が4ケースで最も多く、また直前職は造船会社、時計会社、鍛冶屋、飛行機会社等の現業職、タクシー運転手、自動車販売会社、家業従事等と多様である。

とはいえ、入社時期によって、彼らの職業経歴はかなり異なっている。したがって、以下、この14ケースを前節での区分にしたがって、①豊田自動織機時代に入社した4ケース、②戦時中に入社した5ケース、③戦後に入社した5ケースの3つのグループに分けて考察する。

(1) 豊田自動織機入社グループ

この4ケースの入社当時の年齢は17歳が1ケース、20歳が2ケース、21歳が1ケースであり、入社年は1935年が1ケース、1936年2ケース、1937年が1ケースである。ここでは、3人のケースを取りあげて、豊田自動織機入社までの職業経歴を記述する。

〔ケース1〕 No.11

1915年、愛知県高浜市に生まれ、高等小学校卒業後は家業に従事した。5年間、家業の鬼瓦をつくる瓦職人として働いた後に、名古屋市のソーダ会社に就職した。仕事はソーダの製造やカーボンの取り付けなどであったが、身体によくないので、1年で辞めて、1936年、21歳で豊田自動織機に入社した。自動織機に入社したのは、親の意向による。長男は大卒後、海軍省に勤務していたことから、本人は親の近くにいる方がいいと考えて「自分の知らない間に会社に履歴書を出した」。親が本人に無断で受験手続をしたケースである。入社試験は50数人が受験して、6～7人が合格した。合格者は刈谷周辺の出身者が中心であった。

〔ケース2〕 No.15

1915年、岐阜県で農家の3人きょうだいの末子として生まれる。地元の高等小学校を卒業した後に、名古屋に出て2～3箇所、「奉公した」後に、1935年、20歳で豊田自動織機に入社した。当時、親類が自動織機で働いており、その人の紹介で入社している。

〔ケース3〕 No.12

1917年、愛知県三好町の農家に生まれる。高等小学校卒業後の約5年間、兄の農業を手伝っていたが、その後、名古屋市の自動車販売会社に就職し、浜松の出張所で外車販売の仕事をしていた。韓国出張で平城にいた時に、「親に呼び戻された」。当時、「支那事変」による従業員の応召によって欠員が生じ、従業員募集が行なわれていたので、これに応募して、1937年、20歳で豊田自動織機（自動車部）に入社している。受験者は69人で、このうち9人が合格した。

ケース1とケース3から判断すると、昭和恐慌後の不況のもとで、入社は相当な難関であったようである。また、前年度の入社試験で不合格となったが、1936年に再受験し合格したケース(No.10)はケース3およびNo.1とNo.6のケースと同様、自動車部に配属されている。自動車部の草創期でもあることから、自動車と会社の将来性に対して少なからぬ期待をもっていたものと考えられる。

転職経験をもたない者も含めると、入社に際しては、親の意向が大きく働いているケースと兄や親類ルートで入社したケースを合わせると4ケースになる。養成工のケースと再受験して入社したケースも親の意向と無関係ではないであろう。豊田自動織機は地元の人びとにとって良好な雇用の場であり、その自動車部はおおいに将来が期待されたものと考えられる。

(2) 戦時入社グループ

戦時期に入社した5ケースの入社年は1939年と1940年が各1ケース、1941年が2ケース、1944年が1ケースであって、年齢は24歳と26歳が各2ケース、29歳が1ケースである。ここでは、入社までの職業経歴が明確な2人のケースを取りあげる。

〔ケース4〕 No.3

1914年、静岡県浜松の小作農家の五男として生まれる。小学校卒業後、近所の製粉屋で店員として4年間、浜松の商店で2年間、働く。約2年間の兵役の後、1937年から40年まで神戸の川崎造船に勤務する。ここでは「水圧で、機関銃か何かをつくっていた」。この間にも兵役があつて、40年に除隊し、同年4月、26歳でトヨタ自工に入社する。兵役時代の友人のなかに知立出身でトヨタ自工に勤務する人がいて、この人の紹介で入社している。入社に際しては、「当時は移動禁止令があつて、前歴を隠して入った」という。

〔ケース5〕 No.14

1915年、愛知県豊田市で植木職人を兼業する農家に生まれる。高等小学校卒業後、家業従事をへて、臨時工としてトヨタ自工に入社する。「臨時工当時は入社する気はなかったが、会社が発展する見通しがあるとみて」、1939年、24歳の時に正社員になると同時に、植木職との兼業を辞めている。

この2ケース以外には、タクシー運転手を前職とする者が2人いる。「戦時ガソリン統制で、会社が人員整理を行なった。当時、独身で身軽でもあったので、その対象となった」ケースと親が地元で経営するタクシー会社で働いていたが、1944年にトヨタ自工が自動車運転手を募集したので、これに応募して入社したケースである。これ以外には、兵役期間中に警備隊長専用車の運転手をしており、除隊後の1941年に、「自動車か戦車関係の仕事を求めて、郷里の職安

に行ったところ、挙母のトヨタ自工を紹介されて入社した」ケースがある。いずれも、運転手としてではあるが、自動車に関係する仕事を経験したケースである。

（3）戦後入社グループ

この5ケースは兵役・徴用解除をへて戦後の早い時期にトヨタ自工に入社している。入社年は1946年が4ケース、1949年が1ケースであって、入社時の年齢は29歳と31歳が各2ケース、34歳が1ケースである。ここでも、入社までの職業経歴が明確な3ケースを取りあげる。

〔ケース6〕 No. 9

1915年、愛知県瀬戸市で陶業を営む自営業の家庭に生まれる。高等小学校卒業後は家業従事をへて、22歳の時に、中支で兵役についた。翌年に復員して、三菱航空機名古屋工場に就職している。「不況だったが、最初の帰還兵ということで、優遇されて、三菱に入った。難しいとされていたが、試験で入った」。敗戦当時は計画課に所属して、燃料タンクを製造していた。しかし、工場が空襲で破壊されたので、津の紡績工場に疎開し、工場が再開したら再雇用するという条件で解散した。

トヨタへの入社は1946年である。半田市出身の戦友に会った時、トヨタに勤務する人を紹介され、この人から入社を勧められたのが入社のきっかけである。1月に人事課長に紹介されて、その場で入社が決定した。

〔ケース7〕 No. 8

1917年、三重県の農家に生まれる。地元の高等小学校を卒業して、名古屋で「石屋の小僧」となるが、半年後に友だちと2人で辞めて、郷里に帰って「鍛冶屋の小僧」をする。20歳の徴兵検査まで約5年間、勤めあげて、独立した鍛冶工となる。しかし、ここも辞めて、電気の金具をつくる名古屋の町工場に就職するが、「じきにやめた」。次は三菱航空機の「下請の下請の7～8人」の飛行機部品をつくる会社に勤めるが、ここもじきに辞めてしまい、1940年から44年までの間、削岩機をつくる工場で機械工として働いている。1944年3月から約半年の徴用期間には、青森や千島で飛行場建設の土方仕事をする。千島にいた時、自動車整備ができる人がいて、自動車の仕事をいくらか覚える。1944年9月に徴用から帰って、トヨタのある下請企業に入社する。トヨタの工場に搬入された部品を仕分けして、牛車で各部署に配達するのが仕事であった。

ここを辞めてトヨタに入社するのは1946年、29歳の時である。この時すでに結婚しており、妻の母が「トヨタに入れ入れ」と勧めたのが入社のきっかけである。

〔ケース8〕 No. 7

1917年、名古屋市の農家に2人兄弟の次男として生まれる。高等小学校を卒業して、名古屋で2～3社を転々とした後、1937年に名古屋の三菱重工に就職する。配属は検査課で検査の仕事であった。1939年に徴兵で入営し、1944年に除隊し復職するが、1945年の敗戦とともに解雇される。その後、在郷軍人会等の仕事をするが、翌46年まで定職にはついていない。

トヨタへの入社は1946年6月である。トヨタで働いている友人が名古屋にいて、この人の誘いで入社試験を受けて、1946年6月に入社している。

この3ケース中2ケースは敗戦に伴う解雇や徴用解除等で離職を余儀なくされ、職業キャリアの断絶を経験している。この点は他の2ケースも同様である。No. 4のケースは戦時中、徴用工として海軍兵器廠で銃器製造に従事し、敗戦時に30歳で徴用を解除されている。妻の親戚が声をかけてくれて、34歳でトヨタに入社するまでの間は父の仕事を手伝っている。また、No. 5のケースは20歳で時計会社に就職したが、これが兵役期間中に空襲で壊滅したために職を失い、翌年10月にトヨタに入社している。入職経路では、友人と親類の勧めが各2ケースである。敗戦に伴う解雇や徴用解除で職を失った者や不安定な就業状態にある者がこうしたルートを通じて、より安定した職場を求めていった様子を窺い知ることができる。また、この5ケースのなかで、戦前・戦時中を通じて自動車関係の仕事にかかわった経験をもつのはケース7だけであって、それも徴用中のわずかな期間だけである。

職業キャリアの断絶に伴う30歳前後での再出発がトヨタ入社後の職業生活の歩みに対してかなりの影響を与えていることは先に触れた。次に、この点を含む企業内の職場経歴について検討する。

4. 配属職場、職場経歴、昇進

表2は入社当初の配属職場と職種、主要職場と職場年数、定年退職時の職場と地位を入社時期別にまとめたものである。多くの場合、入社時の配属職場がその後の主要職場となっており、ここで定年を迎えていることがわかる。これは入社時期や配属部署にかかわらず、みられる傾向であって、特定の配属部署で職場生活をおくり、ここでキャリアを積んでいることを意味する。後にみるように、戦後の工場増設期において工場間異動を経験したケースの場合でも、同一名称の課への異動か前後工程への異動に限られている。

こうした事実はこれまでの調査研究によっても明らかにされてきた。1980年に行なった「職業・生活調査」によれば、現業労働者115ケースのうち、部を超えた異動を経験したケースはわずかに6ケースと極めて少なかった。また、その7年後に行なった「追跡調査」では、部を超えた異動は47ケース中8ケースであったが、これに伴う職種の変更は3ケースにとどまっていたのである¹⁾。

表2 入社時期別職場経歴

入社時期	ケース番号 勤続年数	入社時職場・職種	主要職場・職場年数		定年職場・地位
豊田自動 織機入社 グループ	① No.11 35年	鋳物・焼型	鋳造部鋳造課 同事務課	15年 20年	第4生産技術部鋳型 課・不明
	② No.15 35年	鉄工場・雑役運搬	本社工場総組立部鍍金課 元町工場総組立部鍍金課	25年 10年	元町工場総組立部鍍金 課・不明
	③ No.12 35年	塗装・仕上げ	本社工場総組立部 高岡工場製造部	30年 5年	高岡工場第1製造部組 立課・課長補佐
	④ No.10 40年	プレス・プレス工	工機部工機課	35年	第2工機部第21工機 課・工長
	⑤ No.6 40年	プレス・プレス型作製	車体技術部プレス技術課	30年	第2生産技術部プレス 技術課・組長
	⑥ No.1 40年	研究所・金属材料分析	技術部 検査部試験課	15年 15年	第5技術部・主査
戦時入社 グループ	① No.16 30年	熱処理・焼入	鍛造部熱処理課	30年	鍛造部熱処理課・不明
	② No.2 30年	プレス・プレス工	本社工場プレス課 元町工場プレス課	20年 10年	高岡工場第1製造部プ レス課・組長
	③ No.14 30年	塗装・保全	本社工場総組立部塗装課 元町工場総組立部塗装課 高岡工場製造部塗装課	20年 5年 5年	高岡工場製造部塗装 課・工長
	④ No.3 30年	車体・プレス	本社工場車体部プレス課 生産技術部工機課	20年 10年	第2生産技術部工機 課・組長
	⑤ No.13 25年	庶務・運転手	総務部庶務課	25年	総務部庶務課・工長
戦後入社 グループ	① No.5 25年	鍛造・保全	本社工場鍛造部鍛造課	25年	本社工場鍛造部鍛造 課・一般職
	② No.4 20年	鋳造・型込み	本社工場鋳造部鋳造課	20年	本社工場鋳造部第2鋳 造課・班長
	③ No.9 25年	機械・エンジン組付	本社工場鋳物課	25年	本社工場鋳造部第3鋳 造課・班長
	④ No.7 25年	プレス・運搬	本社工場機械部機械課 人事部住宅課	15年 10年	人事部住宅課・組長
	⑤ No.8 25年	物理試験・機械工	技術部物理試験課 工機課	10年 15年	第1生産技術部工機 課・一般職

注：勤続年数と職場年数は概数である。

入社時における配属部署の決定に際しては、本人の希望や職業経歴・技能が考慮されることがあるにせよ、企業側の都合で決定されるのが通例である。前節でみたように、トヨタ入社前の職業とトヨタ入社後の配属職場の間には一貫性がないケースが大部分である。他方、入社後は、職種の転換を伴う職場異動はまれにしかないのであるから、入社時における配属先の決定はその後の労働者の企業内職業キャリアをほぼ完全に決定するとみてよい。

戦前の草創期から戦後直後までの自動車生産は職人的な手工的熟練に強く依存していたこと

から、とりわけ熟練職場では、同一職場での長期にわたる徒弟的な熟練形成方式が支配的であって、職場年数は今日以上に重要な意味をもっていたと考えられる。したがって、職場異動がある場合でも、今日以上に限られた狭い範囲だけに限定されていたと考えることができる。

以下、前節と同様、入社時期別にケースに即して職業経歴を具体的にみてゆく。

(1) 豊田自動織機入社グループ

豊田自動織機時代に入社した6人の最初の配属職場は①鋳物、②雑役・運搬、③塗装・仕上げ、④プレス・プレス工、⑤プレス・プレス型製作、⑥研究所・金属材料分析である。このうち、創設、間もない自動車部に配属されたのは①と②を除く4人であることは前節で触れた。ここで、入社から退職までの職場異動について簡単にみておく。

①のケースは鋳物工として出発し、1938年にトヨタ自工に移籍した後も鋳物課に所属した。数年の兵役を経て、戦後は同じ職場に復帰している。しかし30代後半に、肺病のために事務課に配置転換となり、鋳型課で定年を迎えている。②は雑役・運搬を経て、自動車部メッキ職場に配属されて以降、戦時中と退職直前の一時期を除いて鍍金課で仕事をしてきたケースである。③のケースは自動車部の塗装職場から始まり、トヨタ自工移籍後も塗装職場に所属し、兵役の後も元の職場に復帰している。前後工程への異動を経て、組立課の課長補佐で定年を迎えている。④のケースは自動車部でプレス職場を数年、経験し、トヨタ自工に移籍した後は、工機課でプレス型の仕上げに従事し、工長で退職している。⑤は自動車部でプレス職場に配属され、兵役後はトヨタ自工でプレスの型製作に従事し、主に外注指導を行ってきたケースで、組長で定年を迎えている。⑥は自動車部の研究所で金属材料の組成分析に従事し、トヨタ自工移籍後も、研究部で同様の仕事に携わってきたケースである。兵役期間中は航空機の修理工場で働き、戦後は技術部に復帰した。その後は、検査部、品質管理部と異動し、定年直前に他の部に異動するまで一貫して金属材料分析に携わり、主査(次長待遇)で定年となったケースである。

1人を除いてトヨタ自工の挙母工場(現・本社工場)が操業を開始した1938年にトヨタ自工に移籍している。同年に応召によって兵役についた⑤のケースを除けば、移籍後も5人中4人が同一職種であって、職種の変更はない。職種の変更を経験した④のケースは直接部門のプレス工から間接部門のプレス型仕上げへの異動であって、前工程への異動である。兵役解除に伴って帰還したケースは復職後も応召前と同一職場に復帰して、プレス型の製作に従事している。このケースを含む4ケースは兵役を経験しているが、復員後はいずれも同一職場に復職し、同一部署か前後工程で長期にわたる職場生活をおくっていることを確認することができる。なかには、戦後、直接部門から間接部門に異動した①のケースがある。これは肺病による職場異動であって、まれなケースとみなすことができる。

以上のように、在職中に兵役を経験した場合であっても、復帰後に異なる部署、職場に異動したケースはみられない。ここでは、この点を確認して、直接生産部門から2ケース、間接部

門から1ケースを取りあげて、入社から退職までの職場経歴をみてみることにする。

〔ケース1〕 No.15

1935年、20歳で入社した当初の仕事は「鉄工所での雑役と運搬が中心」であった。「入社当時は男工から女工に切り替える時期にあたっていた」ことから、約半年後にメッキの脱脂工程に異動し、以後、定年直前まで一貫してメッキ工程を担当している。その1～2年後には、新設された刈谷組立工場に、さらに挙母工場の操業開始と同時に、ここに異動している。また、戦時中の一時期は「社命で蒲郡の塩田作業に出ていた」こともあったが、敗戦当時の配属部署はメッキの脱脂工程である。戦後は、1960年代初頭まで本社工場に勤務していたが、廃液処理施設の関係から本社工場のメッキ工程自体が元町工場に移転・統合したのに伴って、本社工場から元町工場に異動し、ここで約10年、主にメッキ工程を担当して、定年を迎えている。

豊田自動織機自動車部のメッキ工場に配属された当時は脱脂工程を担当した。当時は、脱脂に多くの工程があり、これとカス取りに長い時間がかかった。脱脂からメッキまでの工程はタワシでゴシゴシ洗っていたが、1950年頃から自動機械が導入された。これで製品に光沢が出るようになった。同時に、1人あたりの担当台数も増えて、人がいらなくなった。鍍金課の人員はあまり増えなかった。1955年頃から、急に担当台数が増えた。また、自動機械が導入された当時は、特に樹脂メッキに不良品が多く出たので、技術者も含めて対策会議を開いた。

自動機械の導入によって、機械と液の管理が労働者の重要な仕事になった。従来、それほどの熟練がいらなかったが、自動化以後は作業内容が専門化した。他の職場から来ても、すぐにはできない仕事になった。職場では、学卒の技術者が増加し、彼らが中心的な役割を担うようになった。技術者が職場の主体となって、現場労働者の地位は低下した。

本社工場では、亜鉛、スズ、カドミウムを使ったメッキの脱脂工程を担当していたが、元町工場に異動して数年後に一時、塗装課に配置換えになった。ボルトメッキの外注化が進み、メッキ部門が縮小したためである。しかし、定年前には鍍金課に戻り、ここで55歳の定年を迎えている。定年後の再雇用では、他のケースと同様に、異なる部署に配属されて60歳まで働いている。

再雇用期間の終了後、再就職はしていない。「メッキは転職するには何の役にも立たない」と振り返っている。しかし、「定年まで一箇所で働いたので年金がもらえる」「トヨタで働いたことは予想以上に景気が良く、生産が向上して運が良かった。労使一体でやったことが良かった。これが成長の秘密で、日産は一体にならなかった」というのが退職後の実感である。

〔ケース2〕 No.12

1937年に20歳で豊田自動織機に入社し、自動車部の塗装工程に配属となった。翌年に稼動したトヨタ自工・挙母工場への異動に際しても、担当部署は塗装であって、職種の変更はない。

完成品の細かいキズを仕上げるのが仕事であった。しかし、翌年からは応召で兵役に従事している。最初の配属では、自動車関係の人が多く、教育隊で約半年間、自動車の分解と結合を学んだ経験をもつ。その後は、兵器廠での勤務や自動車部隊に所属して転戦し、敗戦の翌年に帰還している。

復員後は元の塗装職場に復帰し、1940年代後半には班長に昇進している。班長時代に評議員等の組合役員を数回、経験し、1950年代後半には組長、1960年代半ばに工長へと順調に昇進している。この間、塗装課から後工程である組立課に異動している。さらに、1960年代後半には本社工場に籍を置きながら、数ヶ月間、ボディーメーカーに出向した後に、操業間もない高岡工場製造部に異動し、1970年代初頭に組立課の課長補佐で定年を迎えている。定年後は1次メーカーに管理者として再就職し、60代前半で引退している。

戦前の織機時代の組立工場では、30メートルの組立ラインを手で押して動かしていた。部品にはすべて番号がついていて、番号順にスパナを使って手作業で組み立てていた。約50人の要員がいて、1日に10台、生産すれば上出来であった。挙母工場のラインから、コンベア方式になった。70～80人の人員で、インパクトレンチを使って、1日に20～25台のトラックを生産できるようになった。戦後は乗用車の生産ラインができた。大野式管理は1947年頃から始まった。在庫を置くなということを喧しく言っていた。大野氏は結論だけを先に言って、説明しない人だった。カンバン方式では、部品在庫が50単位くらいあったのを30～20単位にまで減らしてきた。当初は大企業のエゴだと批判したこともあったと振り返っている。

高岡工場時代には、58秒に1台、1日で400台以上の生産を達成した。ラインスピードを1秒、速めても作業者にはわかる。1秒でも速めると言うてくる。組立工程での熟練のポイントは効率的な作業方法を考えることにあり、これには人間関係教育と部下の掌握が重要な役割を果たすと力説する。ある時、ニューズウィークの記者に「自主管理」の話をしたが、全く相手に理解してもらえず、最後まで話しが合わなかったという。生産管理とそれに伴う部下の指導や職場の人間関係づくりに優れた能力を発揮したケースである。

〔ケース3〕 No. 6

豊田自動織機の養成工として職業生活を開始したケースである。3年間の養成期間を終えて、17歳の時にプレス職場に配属されている。養成期間中にボディーのプレス機械が導入され、横浜フォードに半年間、見習いに行った経験をもつ。当時はプレスのことをベレスと呼んでいて、技術的には、まだ初歩的な段階にあった。入社当時は、工長と組長のもとに約80人がいて、外板のプレスを担当していた。しかし、入社して数年後に軍隊生活を余儀なくされ、10年弱もの長期間、兵役に従事している。工兵隊の少尉で敗戦を迎えた。

戦後、20代後半になってトヨタ自工に復帰するが、兵役期間が長かったために、日本がどうなっているかわからなかった。戦前と同じプレス職場に戻って、同じ所で働き、スコップ、ス

プーン、フォークの型をつくっていた。兵役中の10年はプレス型の型といっても簡単なもので済んでいたもので、技術水準は戦前と大差がなく、兵役によるブランクはなかった。戦後直後は、戦前を思い出しながら曲面型をやり始めた。復員後の職場は戦前からやっていた人がほとんどで、この頃は10年やらないと一人前ではないと言われた時代であった。

戦前からの経験者が少なかったからか、戦後すぐに班長に昇進し、約10人の部下をもっていたが、50年争議の時はいつ首になるかわからない状況で不安であった。プレス工は自動車くらいしか使い道がなかったからである。ただ、ストライキの最中でも、組合の指令でストに参加せずに生産再開に備えて仕事をしていた。争議の後でも同じような仕事をしていた。争議では、うまく泳いだ口先だけの人が残った。不満をもった人は辞めていった。

1955年頃までは職場に余裕があった。ヤカンでお汁粉を沸かしたり、餅を焼いたりすることがあった。内職で指輪をつくる人もいた。これが1965年頃に大きく変わった。それまで、プレスの型は手づくりでやっていたが、この頃、アメリカから機械が入ってきた。ハウスにいる大卒と高専卒の技術者が英文を読んで、昔の機械と比較して説明してくれた。新しい機械が使えるようになるまで3ヶ月くらいかかった。自動機械の導入以降、技術者と現場技能者の関係に大きな変化が生じるとともに、現場作業の性格も変わっていった。以前は、現場技能員がイニシアチブを取っていた。技術者はわからないことがあると現場に意見を聞きに来て、現場の言うとおりにやってくれた。「こういうものをつくってくれ」と言えば、技術者はそのとおりにやってくれた。技術者に対して「何を言っているか」と言える雰囲気があったが、技術者に頼るという関係になった。自動化が進むにつれて、技術者がイニシアチブを取るようになった。今では、現場が技術者に対して意見を出すことは全くないと思う。今の現場の人は面白くないと思う。プレスの型をつくるというより、型ができてくるという感じになった。型工ではなく、型のオペレータになった。仕事は楽になったが、若い人は仕事が楽しいとは思わないと思う。つまらない仕事になって、辞める人が多くなった。

班長になるのは速かったが、組長になったのは1960年代後半、40代後半になってからである。班長の期間が20年弱で非常に長い。「組長になるのが遅れたのは、班長をしている時に出向のようなかたちで外注メーカーに出ている、この間は部下がいなかった」というのが直接的な理由である。1955年頃から、会社が購入するプレス型の検査を始めるようになった。当時は、関連会社の技術水準が低く、品質と使いよさに気を使った。型をトヨタにもって来て直した。外注先が製作するプレス型の強度や表面の精度の向上などを指導し、多い時で10社くらいと関係した。かつての部下が工長になったので、組長にしてくれたが、特殊な仕事ばかりやっているので、組長になってからも部下はいなかった。しかし、「仕事は面白く、昇給も良かった。役職は下でも、会議ではいつも部長クラスの会議に出ていた」。

55歳で定年退職した後は、嘱託として異なる部署で排気関係部品の試作品の製作に5年間、従事し、さらに排気関係の部品メーカーに再就職している。プレス・板金の職場で、「変わっ

たものをつくっているのです、仕事は飽きない。身体が続く限りこの会社で働き続ける」と話す。

最後のケースは入社以来、一貫して、プレス関係の仕事に携わり、戦後は主に、プレスの型づくりと型メーカーの指導に従事してきた。その非量産型熟練はそれ自体が高度であるだけでなく、企業横断的な汎用的性格が強いと考えられる。これは「どこでも働けば家がもてる。日産やダイハツは遠いからトヨタにいた」という発言からも窺い知ることができる。これがプレス関係の部品メーカーへの再就職を可能にした1つの要因であろう。労働組合に関しては、軍隊生活が長かったために、「公職追放で役員はやらなかった。あの人は役員はやらないということになっていた」ことも昇進に影響していたと思われる。「組合は自工の労働部といってよい」という表現のなかには、高度な汎用的技能に裏打ちされた企業と組合に対する職人的労働者の自立性と自律性が表現されているとみることができようか。この点で、量産職場の他の2ケースとは明らかに異なっている。特に、組立職場のケース2は生産管理とヒトの管理に関して優れた能力を身につけており、これが製造部門の管理者としての1次メーカーへの再就職を可能にしていると考えることができよう。

(2) 戦時入社グループ

戦時期に入社した5ケースの入社年と入社時の年齢は先に触れた。この5人の最初の配属職場は①鍛造・熱処理、②プレス・プレス工、③総組立・塗装保全、④車体・プレス工場、⑤庶務・運転手である。最初の2ケースが直接部門、次の2ケースが間接部門、最後の1ケースが非製造部門であるが、入社から退職までの職場異動は次のようである。

①は入社から定年退職まで、挙母工場の熱処理職場でミッションやデフギア等の部品の浸炭焼入れを担当し、本社工場鍛造部熱処理課で一般職として定年を迎えたケースである。②は挙母工場プレス職場に配属となり、本社工場時代に班長に昇進し、元町工場プレス課・組長を経て、定年前に高岡工場のプレス課に異動して定年を迎えている。入社から定年退職まで一貫してプレス職場で働いてきたケースである。③は挙母工場塗装職場で機械・設備の保全工として出発し、数年の兵役を経て、除隊後には元の職場に復帰し、本社工場時代に班長、元町工場時代に組長、高岡工場に異動してから工長に昇進し、定年退職となったケースである。仕事は一貫して、塗装機械などの修理・保全・改善である。④は挙母工場車体課プレス工場に配属となり、プレス型の修理、プレス品の手直し等の仕事から出発している。戦時中の一時期、会社の農場で農作業に従事するが、敗戦後は元の職場に復帰し、数年後にプレス課でプレス型の修理を担当する。その後、工機課に配置換えとなってプレス型の仕上げ工程を担当し、組長で定年を迎えている。⑤はこれまでとは異なって、庶務課に籍をおいて会社役員等の自動車運転手として勤務し、工長で定年となったケースである。

以上のように、工場間異動や組織変更による異動はあるものの、5ケースとも入社から定年

までの間に職種の変更はみられない。ただ、④のケースは車体課から前工程である工機課へと異動し、仕事内容はプレス型の修理からプレス型の製作に変わっている。しかし、間接部門内部の前工程への異動であるので、キャリアの断絶とはいえないであろう。この意味で、戦前入社の5ケースにおいても、企業内の職業キャリアは一貫していると考えて差し支えないであろう。次に、直接部門と間接部門から各1ケースを取りあげて、やや立ち入って考察する。

〔ケース4〕 No. 2

1941年、20代半ばに入社してから、定年で退職するまでの間、一貫してプレス工として働いてきたケースである。本社（挙母）工場プレス課で約20年、勤務し、40代半ばで新設された元町工場に、また50代前半に高岡工場に異動するが、配属はいずれもプレス職場である。

大野氏が工場長の時、カンバン方式が導入された。型を変えるのを速くやらなければならないし、手持ちがないように、つまり材料を寝かせないようになった。受持ち台数は20台ほどになった。大野氏になってから仕事がきつくなった。「カンバン方式は従業員にはエライですよ」と話す。本社工場時代、外形抜き→穴抜き→曲げという3～4工程を1人でやっていたが、元町工場ではプレスラインができて、流れ作業になった。元町工場は技術上の大きな画期であった。しかし、「コンベア作業は楽しいことはない。作業能率を上げれば、組の人数が10人から6人というように、従業員の負担は増える。企業の発展ぶりには驚くが、発展を考えなければ昔の方がよかった。誰でも、そう思うのではないか」と考えている。

技能面に関しては、次のように話している。「プレスは1～2年では一人前にはなれない。絞りが難しい。下手だとシワやキズができる。型に目に見えないゴミがあると、プレス品にキズがついてオシャカになる。一人前になっても毎日、研究しておらないかん。研究心が大事で、研究対象はオシャカの減少と安全問題だ」。しかし、「私は組長まで遅かった」というように、組長に昇進したのは40代半ばになってからである。このケースも「皆と同じように真面目にやっても養成工は有利で途中入社は不利」というしばしば指摘される要因をあげているが、同時に、「自分は組長までやったが、そういうことをするのがあまり好きでもない」とも話している。「息子の1人をトヨタに入れたのは生活の安定のためで、トヨタを辞めてみて、つくづく思う」と在職時代を振り返っている。

〔ケース5〕 No. 3

1940年に20代後半で入社し、配属先の挙母工場車体課プレス工場ではプレス型の修理、プレス品の手直しや溶接の仕事をする。当時は、組長が1人、一般工が2人の3人で仕事をした。組長の日給は2円50銭、一般工の日給は88銭で、これに20%の歩合がついた。歩合制で、組単位で仕事きた。戦時中は、1年間だけ、庶務課に籍をおいて会社の農場で働いたが、戦後は元の職場である車体課に復帰し、フレームなどをつくる仕事に従事する。1円30銭の日給で、1

年に10銭の昇給であった。その後は、1940年代後半から約10年間、再びプレス型の修理の仕事に従事している。しかし、1950年代後半に、車体課から工機課のプレス型製作工場に異動し、プレス型の仕上げ工程を担当することになった。これは従来、車体工場が担当していた業務の一部を工機工場に移管するという組織変更に伴う職場異動である²⁾。異動当時の職場は機械組と型仕上げ組の2組に分かれていて、1組は15人くらいであった。仕上げ組は機械組の後工程で、プレス型の仕上げを担当していた。グラインダで荒削りして、ヤスリでツルツルになるまで仕上げるのが仕事であった。型の材質が鋳物から鋳鋼に変わって、磨耗が少なくなったが、ヤスリに手間がかかるようになった。仕事はみようみまねで覚えた。一人前になるには、5～6年かかる。

昇進に関しては、班長になったのが50代、組長は定年の数年前である。「班長は養成工で10年、ふつうは15年、組長は20年かかる」とは本人の弁であるが、このケースは在職20年強で班長に昇進していることから、昇進は遅い方に属すると思われる。人の出入りが少ない工機課という職場の特殊性も作用している一方で、昇進に対する意欲にも起因するようである。「コツコツ働いていても出世しない人は多い。仕事ができる人ではなく、口のうまい人が昇進しやすい」「組合をやっている方が、昇進が速いのは問題で、組合は会社にベッタリしている。労使協調だ。課長が組合役員を推薦するので、組合役員は会社側の人間だ」「QCサークルは年1回、組長の発表会がある。これはつらかった。家に仕事を持ち帰って勉強して、山の中で発表の練習をしたことがある。提案では、1人で月に2～3件出せと上から命令がくる。これはきつい」「インフォーマルの会はほとんど入っていない。課長や工長が役員をやっている」。

以上の語りのなかには、「会社側の人間」と距離をおく職人的な仕事へのこだわりがよく表現されている。

この2人の場合、手工的熟練という点では決して見劣りしない能力を身につけていったと思われるが、昇進は比較的遅く、組長で退職している。前者のケースは生活安定志向が、後者は職人気質が昇進に影響していると考えられる。いずれも、勤続年数は約30年で決して短くはない。しかし、量産システムの本格化に伴って増大する生産管理や人間関係管理の仕事に対して必ずしも積極的に関与してこなかったようである。これが昇進にかなりの程度、影響していると考えられる。

戦時入社 of 5 ケースのうち、工長に昇進したのは2 ケースであって、いずれも50代になってからである。あるケースは「新工場に行くと昇進が速い。組長どまりの同僚も多いが、自分は新工場に行ったために、比較的、速く出世した」と振り返っている。先に触れたように、本社工場から元町工場への異動では班長から組長へ、また元町工場から高岡工場への異動に際して組長から工長に昇進している。このケースは在職時代の思い出として、50年争議で「会社の通達を返送する運動までやった」ことと、65年のデミング賞受賞に際して「データの収集がすご

く難しかった。毎日、夜遅くまで研究した」ことの2つをあげている。組合の役員経験では、工長時代に職場委員を務めている。工長の主な仕事は「工程全体を理解し、ライン作業の流れを中断させることなく、ムダをなくするかを考える」ことであって、「機械が故障しても、応急措置をして、時間内にはラインは止めない。しかしラインが止まると、遅れを回復するのにラインスピードをいくら速めるかを工長が計算する。これにはかなりの熟練がいる」と話している。定年退職後はトヨタの斡旋で塗装設備関係の企業に再就職し、60歳で退職している。争議後の新たな労使関係と生産管理システムに順応することで、順調に昇進ルートを上っている。この点で、先の2人のケースとは対照的であるといえよう。

（3）戦後入社グループ

戦後になって入社した5ケースの最初の配属職場は①鍛造・設備保全、②鑄造・型込み、③機械・エンジン組付、④プレス・プレス型運搬、⑤物理試験・機械工である。①と⑤が間接部門で、それ以外は直接部門であるが、この5ケースの入社から退職までの職場異動と昇進は次のようである。

①は入社から定年退職まで一貫して鍛造機械の保全・修理に従事しており、鍛造課で一般職のまま定年を迎えている。②は鑄造職場で型込みと芯取り仕上げ工程を担当してきたケースで、定年時に班長に昇進している。③は当初、エンジン組付職場に配属されたが、翌年に鑄物工場に配置転換となって以降、一貫して溶解工程を担当して、班長で定年を迎えたケースである。④はプレス職場で型の運搬作業に約1年、次いでエンジン組付に10数年、従事した後に、人事部住宅課に異動すると同時に組長に昇進し、独身寮の管理人として約10年、勤務したケースである。⑤は物理試験課の機械試験工作室で約10年、各種の金属試験片を作製する機械工として働いた後に、工機工場に異動となった。ここでは約15年間、万能機械工として機械の保全・修理作業に従事して、「平の油職工」で定年退職したケースである。このなかで、全く異なる職場（職種）への異動という意味でキャリアの断絶を経験しているのは④の1ケースだけである。「私と同じように現場から寮監になったのは他に1人いるだけ」であることから、極めてまれなケースであると考えてよいであろう。

以上のように、戦後入社グループの場合でも、同一職場あるいは類似の職場でキャリアを積んできたとみることができる。次に、直接部門と間接部門から各1ケースを取りあげて、職場経歴をやや詳しく検討することにする。

〔ケース6〕 No. 4

1949年に30代半ばで入社し、鑄造職場に配属となって以来、定年退職までの約20年間、この職場で鑄造工として働いてきたケースである。しかし、入社当初の配属は厚生課の理髪部であって、工場内の理髪所で理容師として勤務することになっていた。そのあたりの事情について、

次のように語っている。「私は若い時から理髪屋に出入りしていて、理髪には心得があったので、トヨタの理髪所に入りたいと書類を出した。本決まりまでは、現場の応援をしてくれといっているので、現場にいた。そうこうしているうちに、労働争議で、理髪部は贅沢だということで、理髪部を出されてしまった。1,600人の首切りが行なわれ、理髪部には20人いたのが10人くらい残っただけだった」³⁾。

鑄造工場での最初の約10年間は「型込み」の仕事であった。型込みとは「砂処理」と「造型」という、いずれも自動化以前には高度な職人的熟練が必要とされる職場である。「鑄物で一人前になるのは難しい。砂の練り加減がわかるには10年くらいかかった。湯加減は夏と冬では違う。これを見分けるには相当の年数がかかる。大物ばかりやっている人は地方に出ても通用しない半人前で、自工のなかでも、大物だけでは半人前といわれる。一人前になるには小物をやらなければならない」と話している。

入社して10年くらいたった時に、「芯取り仕上げ」の工程に異動することになった。「芯取り」とは鑄型のなかに入れる中子をつくる工程である。異動の理由は定かではない。「型込関係では能力のあるものを次々に職場を移して万能的熟練を獲得させるのが従来のやり方であった」といわれているが⁴⁾、この時期はいわゆる技術革新の急速な展開に伴って、職人的熟練工の養成制度も急速に解体する時期であるから、これによる異動とは考えにくい。恐らくは、多能工化推進のためのローテーションであろう。異動した当初は、「芯取り仕上げ」の工程に籍を置いたまま、芯の運搬に約2年間、応援に行っている。「芯運びの専門家をつくろうということで、各工場から1～2名が選ばれた」。この頃、芯の運搬はリヤカーからクレーンに変わった。

1950年代半ばくらいまでは、職場に余裕があった。「3時半には仕事終わるように段取りをして、工場内の風呂に入った。事務所から苦情があった」。

1960年代の初め頃にシリンダ・ブロックのコンベア・ラインがついた。作業員には事前の相談はなかった。芯が1つでも間に合わないと、コンベアを止めなければならない。芯取りの職場でできない所は他の職場が応援するということで出発した。この頃、モウルディングマシンが入って、これまで手作業で1日に40～50個しかできなかったのが100個もできるようになった。砂を練るのも機械に変わった。デフ部門でも、機械が入ってきて、8人いたのが4人になった。「この時期の変化が最大の職場の変化だった。機械化は働くものにとって良くなったというより、会社にとって良くなったということではないか」と振り返っている。

1960年代後半には、珪肺の疑いが出てきた。空気が入るのはいいが、出るのがよくないという。班長候補になったのもこの頃である。「養成工でも、15年で班長になるのは速い方」であるという。正式に班長になったのは、定年退職の当日のことある。組長が「あんたを班長候補のままで退職させるのはやりにくいので、正式に班長にしてやる」と言うので、「お情け班長、ポツダム班長はいらない」「除隊する時に上等兵になる営門上等兵じゃないか」と断った。しかし、会社としても後の人との釣り合いがあるからということと断りきれなかった。この時、

作業帽に黄色の2本線が入った。入った頃は、職場には「養成工の人とかしかいなかった。臨時工で居残って定着した人は少ない」。その理由の大部分は次のような厳しい労働環境にある。

「現役時代は、家にもってくる作業着がベトベトで塩を吹いている。電気炉の前は地獄のような暑さだった。ズボンの下に焼け跡がついている。顔だけは洗うが、歯と頭は真っ黒になった」という。厳しい労働環境によく耐えて働き続けてきたケースである。

働いてきた喜びは「土地と家をもてたことで、これは自分の努力もあるが、会社のおかげだ。退職金が210万円、家の値段は220万円だった」。現役時代には仲間から「提案マニア」と冷やかされるくらい、さまざまな改善提案をしてきたが、しかしこれは昇進のためではない。昇進に対して、ほとんど関心をもっていないことは班長昇進を一旦は拒否したことにも現われている。

定年後は再雇用で60歳まで鋳物の部品配送作業に従事し、次いで町内の鋳物工場で約1年、さらに職安の紹介で機械加工工場に3年間、勤務し、そのかわりで、クリーニングの取次店、夜はハリの仕事をして、60代半ばで完全に退職している。

〔ケース7〕 No.8

1946年に20代後半で入社して、55歳で定年退職を迎えるまでの約25間、一貫して機械工として働いてきたケースである。最初に配属された職場は技術部物理試験課の機械試験工作室で、ここで万能機械工として出発している。約10年後に、試作課をへて生産技術部工機課に異動するが、ここでも15年以上の長期にわたって、機械工として機械の修理や保全に携わっている。

物理試験課では、大卒技術者の指示で、衝撃テストにかけるさまざまな試験片を作製するのが仕事であった。この職場では「系統的な教育はないし、徒弟関係もなかった。前職のいくつかの仕事は少しだけ役に立ったこともあるが、一からの出直しだった」。入社した翌年に、酸素ボンベが破裂するという事故があった。この時も、破裂の原因を調べるために、研磨して隅を切った試験片などのさまざまな試験片を作製した。

工機課に異動してから1年ほどの間は試作職場にいた。ここでは、「誰がどの機械を担当するかは大体、決まっていて、得意な機械を使って割とのんびりやっていた」。鋸盤やシェーバーなどの工作機械はほとんど経験し、ここでも万能機械工としてのキャリアを積んでいった。

工機課では、現場の機械が壊れたら、修理用の部品を各種の工作機械を使って作製するのが仕事であった。機械はいつ壊れるかわからない。帰り際に壊れれば残業になるし、夜、壊れれば、電話で起こされることもある。夜勤の時は、2～3人で修理しなければならないから、あらゆる工作機械を動かさなければならない。このために、旋盤、ボール盤、フライス盤、ミーリング、平削り盤、内径研削盤、外形研削盤など、何でも一応はできる万能機械工が育つ。なかでも、平削り盤やミーリングが得意であった。飛び入りで技能検定を受けて、優勝したこともある。

とはいえ、故障がなければ、通常は極めてのんびりした職場であった。「仕事によその人の所へ行っては雑談ばかりしていた。昔は1日8時間のうちで、3分の2もやれば上々だった。気が向かなければ、1時間でも2時間でも仕事場を離れていた。機械の送りを遅くして、時間を稼ぐこともあったし、ちょっとの間を盗んで、仕事場を離れることもあった」。しかし、1年で70%、2年で80%、3年で90%というように、だんだんときつくなっていった。現場あがりの課長から新しい課長に変わってから、「うるさくなった」からである。

とはいえ、ほぼ全員が「内職」をする余裕があった。ステンレスの指輪やペンダント、バックル、夏はピッケルなどをつくった。メッキして仕上げた。お互いに助け合って内職した。「これは面白かった」。組長や班長は見ても見ぬふりをしていた。「最近はものすごく厳しくなった」とはいえ、退職するまで職場慣行として続いていた。

「機械場」は真っ黒になる。仕事はつらいことが多かった。面白いことはなかった。人間関係は職人気質が強くて、とてもよかったが、仕事はつらいことが多かった。しかし、現場のラインに較べれば、「修理はアンキ（のんき）でいい」。ラインはトイレに行く暇もない。給料はいいが、ラインに行こうとは思わなかった。ラインへの配置転換を誘われたこともあるが、いやだといって断った。1970年の初め頃から、「機械場」からライン部門へ配置転換になる例があった。1日、行って、2日目に辞めた人もいた。養成工でバリバリだったのが、ラインに3年ほどいて辞めた人もいた。

職場の仲間では、工長・係長くらいから上を「えらいさん」「上の人」、あるいは「あの連中」とも呼んでいた。これに対して、自分たちを「どうせ油職工だ」と称して、「えらいさん」の世界とは一線を画してきた。「若い頃も、工長になろうとは思わなかったし、なれないと思っていた」という言葉どおり、「平の油職工」として職人的な職場規範を守り続けてきたケースである。

55歳定年後の再雇用では、行きたいところに行かせてくれた。雑役として工機課に残って、1年ほどは掃除をやった。「朝の間に掃除をして、湯飲みを配っておくと、その後の仕事はなかった。楽だった。そうしたら、あまり遊んでいるから、1日3時間は機械を使え」と言われた。同じ場所で修理の仕事を続けたが、「定年後はあまり仕事はしなかった。意図的に機械を壊したこともあった」。賃金は定年時の9割から8割へ、また7割というように、年々、下がっていった。

50年争議の時は、金は入らないし、えらかった。組合で200円ずつくらい貸してくれた。「これは勝てる」と思っていたが、結局、負けた。この時の組合の委員長が今は重役になっている。「今の組合は御用組合で、統制が取れないからストもできないが、これでもいい。会社の経営が順調で、ボーナスはいいし、つぶれる心配はない」から「トヨタで働いてよかったと思った」、というのが退職しての率直な感想である。

表3 子どもの学歴と勤務先

本人地位	ケース数	子どもの人数	子どもの学歴	子ども（配偶者）の勤務先
主査・課長補佐	2	男 2 女 3	高校 2 短大 2 大学 1	トヨタ 2 夫がトヨタ 1 教員 1 不明 1
工 長	3	男 3 女 6	高校 1 不明 2 不明 6	トヨタ 2 公務員 1 トヨタ 1 元トヨタ（夫がトヨタ） 1 病院 1 不明 3
組 長	4	男 6 女 4	養成所 1 不明 5 不明 4	トヨタ 2 元トヨタ 1 トヨタ関連 2 商店 1 トヨタ生協 1 スーパー 1 不明 2
班 長	2	男 5 女 3	中学 4 養成所 1 大学 1 不明 2	ヨタ関連 1 陶器関係 1 不明 3 トヨタ病院 1 夫がトヨタ 1 大学職員 1
一 般	2	男 3 女 2	高校 1 大学 2 不明 2	トヨタ関連 1 教員 2 不明 2（夫が元トヨタの 1 ケースを含む）
不 明	3	男 5 女 3	中学 1 高校 2 大学 1 不明 1 高校 2 不明 1	トヨタ 1 トヨタ関連 2 ゴムメーカー 1 公務員 1 夫がトヨタ 2 不明 1
計	16	男 24 女 21	中学 5 高校 6 養成所 2 大学 3 不明 8 高校 2 短大 2 大学 2 不明 15	トヨタ 7 元トヨタ 1 トヨタ関連 6 公務員・教員 4 その他 3 不明 3 トヨタ 1 元トヨタ 1 トヨタ病院 1 トヨタ生協 1 教員 1 その他 3 夫がトヨタ 4 不明 9

注：トヨタ関連には、関連企業とサプライヤーが含まれる。

この2ケースの共通点は職人気質が強く、自己のペースを守って仕事をしてきたことである。したがって、昇進にはほとんど関心を示していない。次のように話す別のケース（No. 5）にも、こうした特性がみられる。「仕事は面白いとは言えない。楽しいとは思わなかった。自分でもやれたのは地味に、コツコツやってきたからだろう。良かったことは、飯が食えたこと、4人の子どもの社会に出したこと、家をつくったこと。目立たないで、細く長く生きてきた」という。これに対して、キャリアの断絶を経験しながらも40代前半で組長に昇進ケースがある（No. 7）。このケースはエンジン組付職場から独身寮の寮監に異動するに際して組長に昇進している。異動当時のことを次のように述べている。「寮の新設に伴って管理人が必要になったので、上からどうだという話があった。1ヶ月くらい考えた。人間関係のことで苦勞するので、慣れた所を去りがたかった。気が進まなかった」。しかし、「もう1人くらいいる」と再度、上司に言われて、「決心がついた。今では、移ってよかったと思っている」と回顧している。仕事へのこだわりをもたないがために、企業の急成長の波に乗って順調に組長まで昇進している点で、先の2人のケースとは好対照のケースであるとみることができるのである。

5. 子どもの職業選択 ―トヨタ労働者の世代間再生産―

子どもの学歴と勤務先を男女別にまとめたものが表3である。このデータを見る限り、親の企業内地位と子どもの学歴水準については、男女ともに両者の間に明確な相関関係を見出すこ

とはできない。むしろ、ここで注目すべきは、16ケースのうち8ケースの子どもがトヨタに勤務しており（退職者を含む）、45人の子どものうちトヨタとその関連企業に就職しているケースがかなりの割合に達しているという事実である。男性ではトヨタ退職者の1人を含めると、不明を除く21人中14人、女性ではトヨタ退職者1人と夫がトヨタ勤務の4人を含めると、不明を除く12人中8人にも達している。いずれも、7割弱という高い割合を示している。トヨタ、トヨタ病院、トヨタ生協に限ってみても、退職者を含めて、男女ともに3割強である。豊田市がトヨタを中核とする企業城下町であって、自動車関連の企業が多数、集積していることからすれば、むしろ当然の結果であるとも考えられる。しかし、こうした一般的な事情とは異なる理由が存在するように思われる。

この点に関しては、『トヨタ自動車20年史』のなかに、創設当時の人事管理担当者の興味深い発言記録が紹介されている。その内容は次のようである。「親子代々トヨタで働いてもらい、例えば、父親が定年になれば、協力工場を個人で経営させて製品をトヨタへ納めるようにするとか、とにかく、なが年かゝって育てた技術を生涯殺さないようにすることは、人材の経済でもあり、よいことだと思います。一種の合理的な世襲制度であり、家族制度です。したがって、トヨタでは、縁故の点は問題にしていません。というより、かえって縁故のある人を、どしどし入れたいと思っています」。編集者は、これが「父子伝承の技能の上」に立った経営を展開しようとした豊田喜一郎の「理想の実際の表われ」であると付け加えている⁵⁾。

ある工長経験者は、「保全是縁故がきく。人事部が工長を呼んで、『好きなものを選べ』と言って、写真と履歴書をみせる。とにかく真面目そうなのを第一に選ぶと、人事部はそのまま採用してくれる」と述べており、実際にこのケースの場合も、3人の子どもがトヨタに入社している。このケースに限らず、組長以上になると、トヨタに入社する子どもが多くなる傾向があるが、これは技術的技能にとどまらず、企業人として必要な社会的技能の世代間継承をも含む「家族制度」と理解してよいであろう。

この点は、「職業研究会」が2001年と2002年に行なった聴取り調査からも確認することができる⁶⁾。すなわち、前者では28人中6人の子どもが、後者では26人中6人の子どもがトヨタに勤務している（いた）のである。前者の場合は、男性が5人（うち長男は4人）、女性（長女）が1人であって、男性のうち4人までが現業職場に勤務している。このなかには、親、本人、長男の3世代がともにトヨタ労働者というケースが1ケース含まれている。後者の6人の場合は、女性が5人（長女4人、次女1人）、男性が2人（いずれも長男）であって、退職した既婚女性3人を含んでいる（子どもが7人なのは、長女と次女の2人がトヨタに入社したケースがあるためである）。この7人の子どもの多くは大卒で事務・技術職についている（いた）。これは、2001年調査の対象者のほぼ全員が中学・高校卒のブルーカラーであるのとは対照的に、2002年調査の対象者のちょうど半数が大学・大学院卒のホワイトカラーであることと無関係ではないであろう。

ごく少数の事例から判断することは危険であるが、しかし「合理的な世襲制度」は過去の遺物ではないように思われる。擬似的家族環境の形成による労働者の訓育を目的として19世紀に登場したパターンリズムの思想は今日のトヨタにおいても、依然として健在であるように思われるのである。

おわりに

冒頭で述べたように、本稿は自動車労働者の職業経歴分析を行なうにあたっての1つの準備作業という性格をもっている。これを出発点にして、より精緻な理論枠組みを追求するとともに、熟練あるいは職業能力形成という点も含めて、トヨタ労働者の事例研究を通じて企業内キャリアの実証研究を進めてゆくことにしたい。いまひとつの課題は最後に仮説的に論じた世代間再生産の問題である。ここで取りあげた「職業研究会」の調査データだけでなく、「職業・生活研究会」が過去に行なった一連の調査データも含めて、さらに詳細に検討してゆく必要がある。この2つの研究課題は両者の接合、すなわち「職業キャリアの世代間継承」という第3の検討課題につながるかもしれない⁷⁾。いずれも、今後の課題として残されている。

付 記

本稿は「新しい職業能力と職業経歴の動向についての研究」（日本学術振興会・科学研究費補助金（基盤研究B1）研究代表者：辻勝次、課題番号12410065）というテーマで、2000年度から開始した共同研究の成果の一部である。この原稿は2003年2月に完成し、その要旨を3月の研究会で報告した。当日の研究会では、辻勝次、村上文司、櫻井純理、片淵卓志、平尾智隆、小松史朗の諸氏から貴重なコメントをいただくことができた。記して感謝する次第である。

なお、本稿の執筆に際しては、主に、1979年の定年退職者調査の記録である『1979年実施トヨタ退職者調査』に依拠した。これは当時の手書きの面接調査記録を整理して、文章化したものである。辻勝次と片淵卓志の両氏が手書きのメモを文章化して2002年3月に作成し、これに湯本が若干の補正を行なって同年6月に完成をみた。困難な作業を担当された両氏に深く感謝する次第である。

註1) 職業・生活研究会『自動車工業労働者の労働と生活』立命館大学人文科学研究所紀要第32号、1981年、151ページ、および湯本誠「自動車労働者の熟練・技能とキャリア形成（上）」立命館大学産業社会学会『立命館産業社会論集』第25巻第3号、1989年、157ページ。

2) この点に関して、トヨタ自動車工業株式会社社史編集委員会編『トヨタ自動車20年史』（トヨタ自動車工業株式会社、1958年）では、次のように記述されている。「昭和32年2月、工機部（現生産技術部）に第3製造技術課（現第3生産技術課）が新設されました。ここで、従来車体工場が担当していたシゴトのうち、プレス型の設計製作や、プレス、溶接などの技術面を担当するようになりました」（484ページ）。

3) ちなみに、全自動車産業労働組合トヨタコロモ分会の機関紙である「トヨタ労働時報」第29号（1948年9月20日）には、「職場内理髪所はサボ所か？」という記事がある。これは生産復興闘争の最中であるにもかかわらず、勤務時間中に「多数のものが…理髪所をサボ所に利用している」ことを告発するとともに、職場外に安価な組合員用の理髪所の設置を求める投書である。これに対して、組合民生部は、会社側は理

髪所廃止を考えているが、組合としては「正しくこれを利用することによって…、何とか存続したいと考えて」いると回答している。しかし同時に、「若し投書の話の如く不良分子のサボ所であったりするなれば残念ながら組合としても一般の認識と協力が無い限り廃止のやむなきに至ることと考えますが正式の機関に計り決定したいと思っております」と判断に苦しんでいるようである。

また、同紙第26号（同年8月4日）には、生産復興闘争の一環として、就業時間中の私用外出の場合は「青色の外出バッジ」をつけることにした結果、実施前には1日あたり約1,000人にも上った私用外出が激減したという記事が掲載されている。いずれも、労資関係の緊張のもとでの職場規律の弛緩を伝える記事である。

4) 日本文科学会編『技術革新の社会的影響』東京大学出版会、1963年、39ページ。

5) トヨタ自動車工業株式会社社史編集委員会編、前掲書、215～216ページ。

6) 2001年調査は、「職業・生活研究会」が1980年に行なった「職業・生活調査」の協力者に対して行なった追跡調査であって、定年退職者12人を含む28人（技能員25人、技術員3人）の協力を得た。調査の経緯とサンプル構成の詳細については、村上文司『『職業・生活』履歴分析の視点と課題』釧路公立大学『社会科学研究』第14号、2002年、8ページを参照。2002年調査の協力者は社内広報誌である「トヨタ新聞」の記事からサンプリングしたケースと前年度の追跡調査で接触できなかったケースである。前者は入社1950年代後半から60年代初頭に掛けて入社した人たちと1994年に勤続20年を迎えた人たちからなる。いずれも当時の「トヨタ新聞」に名前が公表されており、ここから抽出している。

7) 村上文司、前掲論文、32ページ。

付録 トヨタ定年退職者調査・調査票

1979・8・19～21 トヨタ定年退職者聴取調査（共通基礎聴取事項）

・調査日時 ____日 ____時 ～ ____時 調査者_____
 ・調査対象者 _____（cf. 新聞きりぬきコピー）

最終勤務先 ____部 ____課（室）

定年退職月 S ____（19__）年 ____月

入社年月日 S ____（19__）年 ____月 ____日

現 住 所 _____（TEL）_____

・トヨタ入社前

出身地 ____県 ____市 ____町

最終学歴 _____（訓練校の場合はその旨）

家業（父もしくはそれ以外の方の職業）_____

職歴（トヨタ入社以前）（1）事業所（規模）（2）所在地（県・市）（3）職務（4）期間

(1)	(2)	(3)	(4)

・トヨタ入社のきっかけ（_____）

・トヨタ入社後

社歴（1）____部____課（2）職階（給与）（3）職務（4）期間____年間

(1)	(2)	(3)	(4)

定年退職後の職業

(1) 事業所(規模) (2) 所在地 (3) 職務 (4) 期間

- ・ 家族（子どもの職業，ただしトヨタ関係は勤務先と職務も）
-

- ・ 職場（主たる所 or 長期にわたった所 or 一番新しい所）について

（詳しくは，裏か別紙へ）

工場配置図，作業工程図，組織図（職制表），要員配置図～変化も

職務……作業方法，熟練，労働密度，スピードほか

～変化も

応援，配転，残業，直・交替制ほか

～変化も

賃金，昇給・昇格（条件，具体例等）ほか

～変化も

職制の役割・権限，訓練ほか

～変化も

教育体系

～変化も

サークル，インフォーマル活動，クラブほか

～変化も

組合

定年，再雇用

その他（思い出深いこと，楽しかったこと）

- ・ 地域・家庭ほか

On the Business Careers of Automotive Workers who serve in Toyota for a long

YUMOTO, Makoto

Abstract

This paper discusses the characteristics of business careers of Toyota workers and their children's choice of occupations. Data are based on our investigation. They were born in the 1910s and retired at Toyota around 1970s. Although most of them got some jobs as finishing their compulsory educations, there were considerable differences in their length of service. The means of length of service of the group that joined in the 1930s was about 36 years and they got relatively high positions. In the group that entered around thirty years old after experiencing some unstable jobs and break of their business careers by defeat, in contrast, it was about 24 years, and some of them retired without promotion. On the other hand, in many cases, the shop-floors in which they were firstly assigned were main shop-floors for them, and in these they became skilled workers. But there were considerable differences in promotions between two groups. One was the group that adopted themselves to the change in the industrial relations and innovations after 1950s. Another was the group that prided themselves on their hand-skills and artisan spirits. On the choice of occupations of their children, about 30% of their sons got their jobs in Toyota, and about 20% of their daughters got married to Toyota workers. Our recent investigations also find the facts of reproduction of Toyota workers. These considerations invite further empirical investigation.

Keywords : business careers, skill formation in shop-floors, reproduction of business careers

（ゆもと まこと 本学人文学部教授 産業・労働社会学専攻）